

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**O PAPEL MODERADOR DA MOTIVAÇÃO NA  
RELAÇÃO ENTRE A PERCEÇÃO DE SUPORTE  
ORGANIZACIONAL E O COMPROMISSO AFECTIVO  
NUMA AMOSTRA DE TRABALHADORES  
TEMPORÁRIOS**

**Maria João da Costa Banasol**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**  
(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)

**2014**

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**O PAPEL MODERADOR DA MOTIVAÇÃO NA  
RELAÇÃO ENTRE A PERCEPÇÃO DE SUPORTE  
ORGANIZACIONAL E O COMPROMISSO AFECTIVO  
NUMA AMOSTRA DE TRABALHADORES  
TEMPORÁRIOS**

**Maria João da Costa Banasol**

**Dissertação orientada pela Professora Doutora Maria José Chambel**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**  
**(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)**

**2014**

### **Agradecimentos**

Em primeiro lugar gostaria de agradecer à Professora Doutora Maria José Chambel, pelo apoio, ajuda e orientação na elaboração deste trabalho.

Agradeço, também, ao restante corpo docente que, apesar de não mencionado, contribuiu para o meu desenvolvimento através da partilha dos seus conhecimentos e experiência.

Não poderia deixar de agradecer especialmente ao meu pai, mãe e irmão, que me apoiam incondicionalmente, acreditando na concretização dos meus objectivos e dos caminhos traçados para os atingir. Muito obrigada.

Gostaria, também, de prestar o meu agradecimento aos meus amigos, por todos os conselhos, incentivos, discussões e os bons momentos que me proporcionaram. De outra maneira não seria possível atingir este objectivo.

A todos vocês que fizeram e fazem parte do meu percurso, o meu muito obrigada.

## Índice

|   |    |
|---|----|
| Resumo.....   | 1  |
| Abstract .....  | 2  |
| Introdução.....   | 3  |
| 1. Percepção de Apoio Organizacional .....  | 5  |
| 1.1. Consequentes da percepção de apoio organizacional. ....                                  | 5  |
| 2. Compromisso Organizacional .....   | 6  |
| 2.1. Antecedentes do compromisso organizacional. ....   | 7  |
| 3. A motivação como factor moderador na relação entre a POS e o compromisso<br>afectivo ..... | 10 |
| Método .....  | 13 |
| 1. Participantes .....  | 13 |
| 2. Variáveis.....   | 14 |
| 2.1. Variável independente e variável moderadora .....  | 14 |
| 2.2. Variável dependente e variável resultado.....  | 14 |
| 2.3. Variáveis de controlo .....  | 15 |
| 3. Resultados .....   | 15 |
| Discussão.....  | 19 |
| 1. Limitações e Sugestões para Investigação Futura.....                                       | 21 |
| 2. Implicações.....   | 22 |
| Referências .....   | 24 |

### **Resumo**

O presente estudo tem como objectivo investigar o papel moderador da motivação, mais concretamente da motivação integrada, na relação entre a percepção de suporte organizacional e o compromisso afectivo, no contexto dos trabalhadores temporários. Os dados foram recolhidos em 13 empresas de trabalho temporário (N=3755). Mais concretamente, pretendia-se explorar a relação entre a percepção de suporte organizacional da empresa cliente e o compromisso para com esta através da teoria da troca social e da norma da reciprocidade, prevendo-se uma relação positiva entre estas duas variáveis. Para além disso, previa-se a existência de uma relação mediadora do compromisso afectivo para com a empresa cliente entre a percepção de suporte organizacional por parte da cliente e o compromisso afectivo para com a agência de trabalho temporário. O presente estudo tinha, também, como objectivo verificar o efeito moderador da motivação integrada, incorporada na teoria da auto-determinação, prevendo-se que a relação entre a percepção de suporte da empresa cliente e o compromisso afectivo do cliente seria mais forte quando esta motivação era baixa do que quando esta motivação era elevada. As hipóteses foram testadas através da análise de regressões lineares, assim como análises de mediação e moderação, sendo que as previsões descritas foram suportadas pelos resultados encontrados. Os resultados obtidos foram discutidos, tendo sido apresentadas as limitações do presente estudo, assim como sugeridas linhas de investigação futura.

*Palavras chave:* trabalhadores temporários, percepção de suporte organizacional, compromisso afectivo, motivação integrada.

### **Abstract**

The present study has the objective of exploring the moderator role of motivation, more specifically of integrated motivation, on the relationship between the perception of organizational support and the affective commitment, in a sample of temporary workers. The data was collected in 13 temporary work agencies (N=3755). Particularly, the objective was to explore the relationship between client's perceived organizational support and its affective commitment, through the social exchange theory and the norm of reciprocity, where it was expected that the two variables would be positively related. In addition, it was expected to be found a mediation relationship from the client's affective commitment between the client's perceived organizational support and the agency's affective commitment. Moreover, it was also intended to explore the moderator relationship of integrated motivation, incorporated in the self-determination theory. Here, it was predicted that the relationship between the client's perceived organizational support and its affective commitment would be stronger when integrated motivation was low rather than higher. All of the hypotheses were tested through the analysis of linear regressions, as well as mediation and moderation analyses. The predictions were supported by the results found. To conclude the results were discussed, with the inclusion of the study's limitations and some suggestions for future investigations.

*Key-words:* temporary workers, perceived organizational support, affective commitment, integrated motivation.

## Introdução

Desde sempre que o tipo de contrato de trabalho foi uma forma de assegurar a estabilidade aos seus colaboradores. De facto, a maior parte da força laboral, ao assinar um contrato permanente com determinada organização assumia um compromisso que duraria indefinitivamente, onde a organização poderia direccionar as acções dos seus colaboradores à medida da evolução do seu negócio (Kalleberg, 2000). Por outro lado, nos dias de hoje, as organizações vêm-se obrigadas a estabelecer novos contratos de trabalho, como forma de se tornarem competitivas face ao mercado global. Consequentemente, as características de emprego sofreram grandes alterações nos últimos anos, modificando a relação entre o trabalhador e a empresa para a qual trabalham. Neste sentido, as agências de trabalho temporário surgem como uma forma de adaptação à mudança económica, promovendo a empregabilidade através diferentes compromissos laborais, indo ao encontro das novas perspectivas e atitudes face ao trabalho (BCG, 2011), passando a estar envolvidos em situações de emprego fora do âmbito tradicional ou *standard*.

O número de trabalhadores temporários tem vindo a aumentar nos últimos anos, tanto na Europa como no resto do mundo. Dados recentes revelam que em Portugal o número de trabalhadores temporários de agência duplicou entre 1998 e 2008, sendo que a sua taxa em relação à percentagem de empregados no país aumentou de 0.6% para 0.9% (CIETT, 2013). No entanto, no ano de 2012, na maior parte dos países europeus, houve um decréscimo da actividade das agências de trabalho temporário, muito correlacionado com o decréscimo do produto interno bruto destes países (CIETT, 2013). Ainda assim, a sua penetração no mercado global de trabalho fez com que muitas questões se levantassem quanto às características deste tipo de trabalhadores e diferenças comportamentais e atitudinais face aos restantes trabalhadores. Mas qual a importância de estudar os trabalhadores temporários? Serão os seus comportamentos e atitudes significativamente diferentes dos restantes trabalhadores?

Devido à sua tríade relacional (agência, trabalhador e cliente), os trabalhadores temporários poder-se-ão distinguir dos restantes, uma vez que o trabalhador cumpre simultaneamente os objectivos, tanto da agência de trabalho temporário como da empresa cliente, através do mesmo comportamento (Gallagher & McLean Parks, 2001), tornando o estudo acerca dos trabalhadores temporários mais complexo que o estudo

dos trabalhadores tradicionais (Liden, Wayne, Kraimer & Sparrowe, 2003). Consequentemente, as características destes trabalhadores e as suas diferenças em relação aos trabalhadores tradicionais têm sido alvo de investigação, quer em Portugal quer nas restantes partes do globo, sobre uma grande variedade de temas do contexto organizacional: compromisso, *engagement*, satisfação, performance, entre outros. Através da investigação efectuada foram encontrados resultados díspares, nomeadamente em relação ao compromisso organizacional, onde em alguns casos foram encontradas diferenças significativas entre os trabalhadores temporários e os trabalhadores tradicionais (Van Dyne & Ang, 1998; McDonald & Makin, 2000), enquanto que Pearce (1993) não encontrou diferenças significativas entre estes dois tipos de trabalhadores. Assim, estes resultados conduziram alguns autores a concluir que a motivação para o trabalho temporário poderia tornar-se num factor determinante aquando da explicação dos resultados organizacionais (De Cuyper, De Jong, De Witte, Isaksson, Rigotti & Schalk, 2008; De Jong & Schalk, 2010; Gallagher & Connelly, 2008). Mais concretamente, Connelly e Gallagher (2004) consideram que estes motivos poderão ser considerados como uma variável moderadora entre as percepções do contexto organizacional e as atitudes dos trabalhadores temporários.

Neste sentido, a presente investigação focar-se-á no estudo dos trabalhadores temporários contratados através de uma empresa de trabalho temporário, com o objectivo de aprofundar o conhecimento acerca das suas atitudes e comportamentos, tanto para com a empresa de trabalho temporário e como para a empresa cliente. Mais concretamente, tem como objectivo explorar a relação entre a Percepção de Suporte Organizacional (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986) e o Compromisso Afetivo (Meyer, 1997; Meyer & Allen, 1997) para com a agência de trabalho temporário e a empresa cliente, usando os motivos da Teoria da Auto-Determinação (Ryan & Deci, 2000) como factor moderador destas relações.

A presente investigação parte, assim, de uma revisão da literatura existente sobre a Percepção de Apoio Organizacional, o Compromisso Organizacional e a sua relação, bem como dos motivos derivados da Teoria da Auto-Determinação e os seus efeitos moderadores. A partir desta fundamentação, são formuladas as hipóteses de investigação. Posteriormente, apresentam-se as características metodológicas do estudo realizado e os resultados da investigação, que são analisados, sendo as suas implicações



discutidas e retiradas as principais conclusões. Apresentam-se, ainda, algumas limitações do estudo e sugerem-se linhas de investigação futuras.

## **1. Percepção de Apoio Organizacional**

Os factores que influenciam a estabilidade e intensidade do compromisso dos trabalhadores para com as empresas têm sido alvo de estudo, tendo surgido várias teorias e modelos explicativos sobre esta temática. Na relação entre o trabalhador e a empresa, através da troca de esforço e lealdade por bens materiais ou recompensas surge a Teoria de Apoio Organizacional (Eisenberger et al., 1986; Rhoades & Eisenberger, 2002; Shore & Shore, 1995), baseada no conceito de troca social de Blau (1964). A Percepção de Apoio Organizacional (POS<sup>1</sup>) advém, assim, desta teoria, sendo uma percepção ou crença global formada pelo trabalhador sobre a medida em que a organização valoriza a sua contribuição e se preocupa com o seu bem-estar. Neste sentido, o desenvolvimento da POS é encorajado pela tendência dos colaboradores em atribuir à organização características humanas, formando crenças globais acerca de quanto a organização os valoriza e se preocupa com eles (Eisenberger et al., 1986). Deste modo, os trabalhadores percebem o tratamento favorável ou desfavorável como indicativo do comportamento da organização para consigo (Eisenberger, Cummings, Armeli & Lynch, 1997; Rhoades, Eisenberger & Armeli, 2001). De acordo com esta teoria, os trabalhadores recorrem a crenças para determinar a prontidão da empresa para recompensar um aumento de esforço profissional, indo ao encontro das suas necessidades de reconhecimento, aprovação e apreciação (Eisenberger, Aselage, Sucharski & Jones, 2004; Eisenberger et al., 1986). Assim, uma POS elevada conduzirá os trabalhadores a ir para além das suas responsabilidades, fazendo um esforço adicional em prol da organização (Shore & Shore, 1995).

### *1.1. Consequentes da percepção de apoio organizacional.*

De acordo com a norma da reciprocidade (Gouldner, 1960) e a teoria da troca social (Blau, 1964) um trabalhador com uma elevada POS irá desenvolver um sentimento global de obrigação, ajudando a organização atingir os seus objectivos (Eisenberger et al., 1986; Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch & Rhoades, 2001; Shore & Shore, 1995). Neste sentido, numa meta-análise Riggall, Edmondson e Hansen

---

<sup>1</sup> Esta abreviatura surge da nomenclatura de língua inglesa “Perceive Organizational Support”.

(2009) encontraram uma correlação positiva entre a POS e performance, quer na sua função quer nas tarefas extra função, encontrando, também, uma correlação negativa entre a POS e o *turnover*, onde os trabalhadores com uma POS mais elevada demonstram menor vontade de abandonar a empresa. Em amostras de trabalhadores temporários foi, também, demonstrado que a POS estava positivamente correlacionada com comportamentos de cidadania organizacional (Buch, Kuvaas & Dysvik, 2010; Coyle-Shapiro, Morrow & Kessler, 2006). No entanto, na literatura pode constatar-se que a variável com uma maior ligação a POS é a do compromisso organizacional (Connelly, Gallagher & Gilley, 2007; Coyle-Shapiro & Morrow, 2006; Liden et al., 2003; Riggall et al., 2009; Rhoades & Eisenberger, 2002). Nas próximas sessões esta relação será explorada, com o objectivo de compreender o seu desenvolvimento nos junto dos trabalhadores temporários.

## 2. Compromisso Organizacional

O compromisso organizacional pode definir-se como uma ligação psicológica que caracteriza a ligação dos indivíduos à organização onde trabalham, tendo implicações para que aqueles nela permaneçam (Meyer & Allen, 1991; Meyer, 1997). Esta visão foca-se na perspectiva atitudinal do compromisso, onde este se manifesta através do envolvimento do trabalhador e vontade de permanecer na organização (Allen & Meyer, 1990a; Meyer & Allen, 1984). Assim, esta perspectiva, implica um papel mais activo do trabalhador, não dependendo exclusivamente de factores situacionais. Nos modelos propostos no âmbito do compromisso organizacional destaca-se o modelo multidimensional de Meyer e Allen (Allen & Meyer, 1990a, 1990b, 1996; Meyer & Allen 1984). De acordo com este modelo, o compromisso organizacional pode ser definido em 3 as dimensões: Afectiva, de Continuidade e Normativa (Allen & Meyer, 1990b), que se referem aos estados psicológicos vinculativos na relação trabalhador – empresa, que por sua vez, assumem impacto directo nas intenções de *turnover* do trabalhador.

Assim, este modelo propõe que o compromisso dos colaboradores é simultaneamente de carácter emocional (Compromisso Afectivo), baseado em investimentos pessoais com vista a um determinado retorno (Compromisso de Continuidade) e relacionado com sentimentos de obrigação e dever moral para com a Organização (Compromisso Normativo). Na presente investigação iremos focar-nos no

estudo do compromisso na sua vertente afectiva, com o objectivo de melhor compreender a ligação afectiva que o trabalhador temporário estabelece tanto com a empresa de trabalho temporário como com a empresa cliente, uma vez que o compromisso afectivo é aquele que mais tem a ver com as trocas sociais, ao contrário do compromisso de continuidade que tem um carácter transaccional económico. Para além disso, o compromisso afectivo é também aquele que tem maior ligação com os recursos intangíveis descritos na relação de troca social. Deste modo, o Compromisso Afectivo diz respeito à ligação emocional do indivíduo, e em que medida se sente identificado e envolvido com a organização, permanecendo na organização *porque quer*. Neste sentido, segundo Allen e Meyer (1996), este surge quando: o trabalhador sente que a empresa o respeita e apoia de forma justa; confia nos seus superiores e na organização; quando se encontra satisfeito e realizado no trabalho; e quando sente existir congruência entre os seus objectivos e os objectivos organizacionais.

### 2.1. *Antecedentes do compromisso organizacional.*

Na literatura, pode observar-se que a dimensão do compromisso afectivo tem sido amplamente estudada, sendo identificadas algumas características pessoais como antecedentes desta dimensão, nomeadamente a idade, as habilitações literárias e a competência percebida dos trabalhadores (Mathieu & Zajac, 1990). As características profissionais têm, também, sido apontadas com antecedentes do compromisso afectivo, como por exemplo as experiências de trabalho e a antiguidade na organização (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer, Irving & Allen, 1998); as primeiras experiências de socialização (Allen & Meyer, 1990a); e a motivação intrínseca (Meyer et al., 1998). Do mesmo modo, as características organizacionais como a cultura, o clima organizacional e o balanço entre família-trabalho são outros dos antecedentes do compromisso afectivo (Sturges & Guest, 2001). Por último, um dos antecedentes do compromisso organizacional é a Percepção de Apoio Organizacional (e.g. Eisenberger, Fasolo & Davis-LaMastro, 1990). De acordo com a Teoria de Apoio Organizacional, as percepções dos trabalhadores em relação ao apoio organizacional criam sentimentos de obrigação no trabalhador conduzindo a um melhor desempenho (Eisenberger et al., 1986). A norma da reciprocidade (Gouldner, 1960) assume, assim, um carácter proeminente, na medida em que o trabalhador desenvolve um sentimento de obrigação, criado pela POS, preocupando-se com o bem-estar da empresa e o cumprimento dos objectivos organizacionais, aumentando o compromisso e esforços para ajudar a

organização (Eisenberger et al., 1986; Wayne, Shore & Liden, 1997), expressando sentimentos de filiação e lealdade mais fortes. Do mesmo modo, várias pesquisas identificam uma relação positiva entre a POS e o Compromisso Organizacional, dado que, as pessoas são mais propensas a comprometerem-se numa Organização se perceberem que a organização investe nelas (Eisenberger et al., 1990; Rhoades, et al., 2001). Diversos estudos apontam para uma forte relação positiva entre a POS e o compromisso afectivo (e.g., Eisenberger et al., 1990; Hutchison, 1997; Shore & Wayne, 1993). Esta relação tem sido amplamente estudada dado que o compromisso afectivo é considerado como um indicador chave na integração de um trabalhador em determinada organização. Neste sentido, Lee e Peccei (2007) argumentam que, por um lado, a ligação entre estas duas dimensões se estabelece em termos de reciprocidade e troca social e, por outro, devido às necessidades sócio-emocionais (e.g. necessidades de aprovação, estima e afiliação), que quando satisfeitas, permitem o aumento da ligação afectiva e da identificação dos colaboradores para com a organização.

No caso destes trabalhadores temporários a teoria da troca social assume, também, um carácter preponderante aquando da explicação da relação entre a POS e o compromisso, tanto com a agência de trabalho temporário como com a empresa cliente (Liden et al., 2003). No entanto, tal como sugerido anteriormente os trabalhadores temporários têm relações mais complexas, uma vez que estabelecem uma relação dupla, com a agência de trabalho temporário e com a empresa cliente. Neste sentido, os trabalhadores temporários podem experienciar apoio organizacional de ambas as organizações, retribuindo cada organização em comportamentos e atitudes. De facto, De Cuyper e colaboradores (2008) assim como Liden e colaboradores (2003) sugerem que os trabalhadores temporários tendem a criar uma relação de compromisso com as organizações que lhes proporcionam recursos económicos, informação e apoio emocional. Deste modo, os trabalhadores temporários aumentam o seu compromisso para com a agência de trabalho temporário ou a empresa cliente caso percepcionem apoio por parte da organização, especialmente quando comparado com os outros trabalhadores. De facto, Liden e colaboradores (2003) demonstraram que os trabalhadores temporários, não só exibiam compromisso para com as duas empresas (trabalho temporário e cliente) como também que a POS estava positivamente correlacionada com o compromisso organizacional no seu todo.

Assim, na tríade relacional dos trabalhadores temporários dois tipos de apoio são equacionados: o da agência de trabalho temporário e o da empresa cliente. Mas será que os diferentes tipos de apoio terão consequências diferentes?

Alguns autores encontraram evidência de que os trabalhadores conseguem distinguir a fonte de apoio (e.g. Cropanzano & Mitchell, 2005) fazendo prever que os trabalhadores temporários irão compensar a organização que lhes oferece apoio. Deste modo, de acordo com a teoria da troca social, caso percepcionem apoio organizacional por parte da empresa cliente o mais natural será retribuírem a essa mesma organização, através de comportamentos e atitudes favoráveis. Surge, então, a primeira hipótese deste estudo:

H1: A POS por parte da empresa cliente está positivamente relacionada com o compromisso afectivo para com esta empresa.

Coyle-Shapiro e Morrow (2006) encontraram uma correlação positiva entre o compromisso para com a agência de trabalho temporário e para com a empresa cliente, fazendo prever que à medida que um compromisso aumenta, o outro aumentará também, devido ao efeito de *spill-over*. De facto, Connelly e colaboradores (2007) encontraram evidência do efeito de *spill-over*, ao verificarem que o compromisso de continuidade para com a empresa de trabalho temporário, se encontrava relacionado com a POS da empresa cliente. Assim, poderá prever-se que os trabalhadores temporários poderão avaliar a empresa de trabalho temporário baseando-se na relação estabelecida com a empresa cliente (Connelly et al., 2007), uma vez que, em última instância, foi a empresa de trabalho temporário que o colocou a trabalhar em determinada empresa cliente. Neste sentido, uma vez que o trabalhador temporário tem uma relação directa com a empresa cliente, poder-se-á equacionar que a POS que obtém por parte da empresa cliente se relacione com o compromisso afectivo para com esta e, através de um efeito de *spill-over*, para com o compromisso afectivo com a empresa de trabalho temporário, dando origem à segunda hipótese deste estudo.

H2: O compromisso afectivo com a empresa cliente medeia a relação entre a POS desta empresa e o compromisso afectivo com a empresa de trabalho temporário.

### **3. A motivação como factor moderador na relação entre a POS e o compromisso afectivo**

Latack, Kinicki e Pussia (1995) encontraram evidência que as expectativas relativamente a futuras situações laborais poderão influenciar as reacções e percepções na sua actual situação laboral. De facto, os desejos e motivações dos trabalhadores temporários poderão moderar a relação entre a percepção das acções da empresa cliente e as respostas dos trabalhadores temporários (Connelly & Gallagher, 2004; Coyle-Shapiro & Kessler, 2002). Neste sentido, as expectativas e motivações dos trabalhadores poderão influenciar a relação entre o trabalhador e a empresa cliente, e quando os objectivos principais dos trabalhadores dependem desta relação, a avaliação das características da organização poderá ser mais positiva (Ferguson & Bargh, 2004). Nesta perspectiva, uma vez que se prevê a existência de uma relação directa entre a POS e o compromisso afectivo pretende-se identificar se a motivação dos trabalhadores temporários poderá funcionar como uma variável moderadora, influenciando esta relação.

Aquando do estudo da motivação dos trabalhadores temporários para o trabalho temporário pode constatar-se que na maior parte dos estudos a razão pela qual os trabalhadores escolhem o trabalho temporário é retratada através da relação dicotómica entre uma escolha voluntária e involuntária (e.g., Bernasek & Kinnear, 1999; Connelly & Gallagher, 2004; Ellingson, Gruys & Sackett, 1998). Assim, segundo esta perspectiva, determinado indivíduo poderá escolher o trabalho temporário uma vez que não existem outras opções disponíveis no mercado de trabalho (escolha involuntária), ou, por outro lado, se essa escolha for voluntária, o trabalhador opta pelo trabalho temporário pois este é o que mais se adequa às suas necessidades.

No entanto, esta categorização poderá tornar-se um pouco redutora, na medida que não tem em consideração outras variáveis de satisfação das necessidades psicológicas, como por exemplo o sentimento de competência. Neste sentido, De Jong, De Cuyper, De Witte, Silla e Bernhard-Oettel (2009) sugerem que a teoria da Auto-Determinação (Ryan & Deci, 2000) poderá revelar-se frutuosa no encontro de explicações para o comportamento e formação de atitudes dos trabalhadores temporários, sendo que num estudo recentemente elaborado Lopes e Chambel (2013) validaram empiricamente um modelo conceptual de adequação da teoria da Auto-Determinação no contexto dos trabalhadores temporários. Deste modo, irão analisar-se

as motivações dos trabalhadores temporários tendo por base a teoria da Auto-Determinação uma vez que esta oferece um modelo multidimensional da motivação, reconhecendo o contexto social e económico de forma a promover a satisfação das necessidades psicológicas, sendo elas: a competência, a autonomia e o grau de relacionamento (Deci & Ryan, 2008). Na teoria da Auto-Determinação poderemos, assim, encontrar quatro tipos de motivação extrínseca, sendo a sua definição e adequação ao contexto dos trabalhadores temporários espelhados no Quadro 1. De acordo com o Quadro 1 pode, então, verificar-se que os vários tipos de motivação se situam num contínuo relativamente aos seus níveis de autonomia, onde a motivação externa se situa no extremo com menores níveis de autonomia e a motivação integrada no extremo oposto, com maiores níveis de autonomia.

| Tipo de motivação   | Definição  | Adequação aos Trabalhadores Temporários   |
|---------------------|--|---|
| <b>Externa</b>      | A execução de determinada acção ou tarefa tem como objectivo obter a consequência desejada (prémios tangíveis) ou evitar punições  | O trabalho é encarado como um mecanismo de sobrevivência ou um mecanismo de obter recursos económicos   |
| <b>Projectada</b>   | A execução de determinada tarefa tem como objectivo o aumento da sua auto-estima ou o evitamento de sentimentos de culpa ou vergonha   | Trabalham pois sentem que o trabalho é algo central na sua vida e acreditam que terão de ultrapassar as dificuldades de forma a continuarem activos no mercado de trabalho  |
| <b>Identificada</b> | Reflete uma valorização consciente de um comportamento orientado para determinado objectivo, sendo aceite como uma característica individual ou um importante traço da sua personalidade   | Reconhecem o valor do trabalho de acordo com os seus objectivos pessoais, uma vez que acreditam que através deste conseguirão desenvolver as suas competências que serão, em última instância, fundamentais no encontro de um trabalho permanente ( <i>stepping-stone</i> ) |
| <b>Integrada</b>    | Envolve não só identificação com a importância atribuída dos comportamentos verificados, assim como a integração de outros aspectos do <i>self</i> , aumentando o sentimento de harmonia e coerência através da identificação dos comportamentos com os seus valores | É o tipo de trabalho que melhor se enquadra nas suas necessidades ou compromissos (e.g., escola ou família), promovendo uma maior flexibilidade e a liberdade necessária de forma a equilibrar o trabalho com outros objectivos pessoais                                    |

**Quadro 1** - *Tipos de motivação extrínseca de acordo com a teoria da Auto-Determinação e a sua adequação no contexto do trabalho temporário (Deci & Ryan, 2000; Ellingson et al, 1998; Giesecke & Gross, 2003; Ryan & Deci, 2000; Tan & Tan, 2002).*

A presente investigação tem como objectivo verificar o efeito moderador da motivação na relação entre a POS e o compromisso afectivo. Neste sentido, irá verificar-se o efeito moderador da motivação integrada, uma vez que é a motivação mais autónoma deste modelo, podendo verificar-se um efeito moderador superior. De facto, de acordo com a teoria da Auto-Determinação (Deci & Ryan, 2000) motivações mais autónomas são potenciadas por ambientes que promovem a satisfação das suas necessidades básicas, sendo que quanto maior forem os seus níveis de motivação autónoma maior será a sua percepção de satisfação destas mesmas necessidades. Do mesmo modo, motivações mais autónomas poderão conduzir a atitudes e comportamentos mais positivos, onde a satisfação das suas necessidades básicas se associa a níveis de *engagement* superiores (Stone, Deci & Ryan, 2009), tendo sido encontrada uma correlação positiva entre o *engagement* e a motivação integrada (Gagné & Deci, 2005; Stone et al., 2009).

Deste modo, ao equacionarmos a influência de um tipo de motivação do tipo autónomo poderemos verificar que, segundo Gagné e Deci (2005), à medida que a autonomia dos trabalhadores aumenta, também, a sua motivação. No mesmo sentido, em investigações elaboradas segundo a dicotomia de motivação voluntária e involuntária os trabalhadores com níveis de voluntarismo superiores exibem comportamentos mais favoráveis em comparação com os que exibem menores níveis de voluntarismo (Ellingson et al., 1998; Krausz, 2000). Assim, ao exibirem níveis superiores de autonomia os trabalhadores temporários estão a satisfazer uma das suas necessidades laborais mais básicas, onde o trabalho que têm se adequa às suas expectativas e compromissos, fazendo com que outros aspectos se possam tornar menos proeminentes (e.g., De Jong & Schalk, 2010) aquando do seu comprometimento afectivo para com a empresa cliente. Deste modo, é formulada a terceira e última hipótese da presente investigação.

H3: A motivação integrada modera a mediação do compromisso afectivo para com o cliente entre a POS e o compromisso afectivo para com a agência, de tal forma que a relação entre a POS do cliente e o compromisso afectivo do cliente é mais forte quando esta motivação é baixa do que quando esta motivação é elevada.



## **Método**

### **1. Participantes**

A presente investigação foi conduzida num total de 13 empresas portuguesas de trabalho temporário. A participação neste estudo foi voluntária, tendo sido assegurada a sua confidencialidade. A amostra consistiu em 3755 trabalhadores temporários, variando entre 0.1% e 40.2% de respostas por organização, sendo na sua maioria do sexo feminino (55.6%). Quanto às habilitações literárias, considerando a totalidade da amostra 23.7% (n=893) tinham o ensino secundário, 29.1% (n=1096) frequentaram o ensino superior, 18.3% (n=691) tinham um grau de licenciado e 14.4% (n=544) possuíam um grau superior a licenciatura. Pode, então, constatar-se que a maior parte da amostra prosseguiu com os seus estudos após a conclusão do ensino secundário, demonstrando que uma grande variedade de pessoas recorre ao trabalho temporário e não apenas aquelas com níveis académicos mais baixos. Na sua maioria o trabalho temporário era usado como trabalho a tempo inteiro (78.1%), sendo que 91.1% (n=3434) não exerciam outra actividade profissional e 84.9% não se encontrava a estudar. Na sua generalidade a amostra estudada encontrava-se a trabalhar enquanto trabalhador temporário entre 1 a 5 anos (31.4%), sendo que na sua maioria permaneceram na empresa cliente por mais de 18 meses (28.2%). Por último, será importante realçar que a grande maioria dos trabalhadores temporários (50.9%) da presente amostra se encontrava desempregada antes de ter um trabalho enquanto trabalhador temporário.

No decorrer da presente investigação foi elaborado um questionário constituído por escalas internacionais, tendo sido traduzidas ou utilizadas anteriormente noutros estudos elaborados por investigadores da Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa.

## 2. Variáveis

### 2.1. Variável independente e variável moderadora

**Percepção de Suporte Organizacional.** A variável POS foi medida através de 8 itens (e.g. “A empresa preocupa-se com as minhas opiniões”) de uma versão reduzida da escala de Eisenberger e colaboradores (1986), do instrumento *Survey of Perceived Organizational Support*, sendo constituída originalmente por 36 itens. Os participantes respondiam aos itens através de uma escala de Likert de 7 pontos, desde 1 (Discordo totalmente) até 7 (Concordo totalmente). Para o cálculo da consistência interna da variável foram invertidos os valores de 2 itens, uma vez que os mesmos se encontravam formulados negativamente, tendo-se obtido uma consistência interna (Alpha de Cronbach) de  $\alpha=0.87$ .

**Motivação Integrada.** A motivação, mais concretamente, a motivação integrada foi medida com base no modelo elaborado por Lopes e Chambel (2013), sendo a sua medida constituída por 4 itens (e.g. “Porque é o emprego que melhor se adapta às minhas necessidades (p. ex. estudos, família).”) e respondida numa escala Likert de 7 pontos, desde 1 (Discordo totalmente) até 7 (Concordo totalmente). O valor de consistência interna obtido foi de  $\alpha=0.81$ .

### 2.2. Variável dependente e variável resultado

**Compromisso Afectivo.** O compromisso afectivo, quer para com a empresa trabalho temporário, quer para com a empresa cliente foi medido através do instrumento de Meyer, Allen e Smith (1993), anteriormente utilizado em Chambel e Sobral (2011) e Chambel e Castanheira (2012). Para as duas variáveis foram utilizados 6 itens (e.g. “Ficaria muito contente se desenvolvesse o resto da minha carreira nesta empresa.”), tendo sido reformulada a descrição da variável, dependendo da que estaríamos a considerar. Os itens eram avaliados de acordo com uma escala de Likert de 7 pontos, desde 1 (Discordo totalmente) a 7 (Concordo totalmente). Após a análise da consistência interna de ambas as variáveis, verificou-se que o compromisso afectivo para com a empresa cliente tinha um  $\alpha=0.90$ , enquanto que o compromisso afectivo para com a empresa de trabalho temporário tinha um Alpha de Cronbach de 0.84.

### 2.3. Variáveis de controlo

Foram utilizadas como variáveis de controlo as habilitações e o tempo em ambas as organizações (agência de trabalho temporário e empresa cliente), uma vez que poderão explicar parte da variância das relações a analisar dado que têm surgido como variáveis preditores do compromisso organizacional (e.g., De Cotiis & Summers, 1987; Mathieu & Zajac, 1990; Meyer, Standley, Herscovitch & Topolnysky, 2002; Morrison & Robinson, 1997; Rhoades & Eisenberger, 2002). De facto, segundo Rhoades e Eisenberger (2002) referem que à medida que o tempo que estão em determinada organização aumenta maior a probabilidade de desenvolverem uma opinião mais favorável acerca da forma como são tratados por parte da empresa, estando associado a uma percepção do apoio organizacional superior. Do mesmo modo, as habilitações académicas têm sido apontadas como um preditor do compromisso organizacional, verificando-se uma correlação negativa entre as habilitações e o compromisso organizacional. De acordo com De Cotiis e Summers (1987) esta correlação poderá verificar-se pois os trabalhadores com níveis de habilitação mais elevados percebem que as recompensas que obtêm não reflectem, quer o seu nível de habilitação, quer os seus conhecimentos e competências

## 3. Resultados

Em primeiro lugar, foi realizada uma análise descritiva (Quadro 2) de forma a descrever as variáveis utilizadas no presente estudo e as suas correlações.

**Quadro 2 – Médias, Desvios Padrão e Correlações entre variáveis**

| N=3755           | Média | Desvio Padrão | Correlação de Pearson entre as variáveis |        |        |       |       |       |
|------------------|-------|---------------|--|--------|--------|-------|-------|-------|
|                  |       |               | 1  | 2      | 3      | 4     | 5     | 6     |
| 1. Habilitações  | 3.17  | 1.33          |  |        |        |       |       |       |
| 2. Tempo TT      | 3.24  | 1.67          | -.50**                                   |        |        |       |       |       |
| 3. Tempo Cliente | 3.52  | 1.94          | -.24                                     | .79**  |        |       |       |       |
| 4. POS cliente   | 4.17  | 1.24          | -.08**                                   | .08**  | .07**  |       |       |       |
| 5. ComitClient   | 4.43  | 1.50          | -.11**                                   | .00    | .04*   | .61** |       |       |
| 6. ComitT        | 4.06  | 1.38          | -.22**                                   | -.04*  | -.04** | .57** | .78** |       |
| 7. Integrada     | 2.83  | 1.46          | -.14**                                   | -.05** | -.05** | .34** | .26** | .37** |

*Nota.* ComitClient = Compromisso afectivo com a empresa cliente; ComitT = Compromisso afectivo com a empresa de trabalho temporário; Integrada = Motivação Integrada

\*\* $p < .01$ ; \* $p < .05$

Através do Quadro 2 pode constatar-se que, tanto a POS da empresa cliente, como o compromisso afectivo para com ambas as organizações se encontra na média da escala de 7 pontos: 4.17, 4.43, 4.06 respectivamente. No entanto, a motivação integrada encontra-se 1.17 pontos abaixo da média da escala (2.83). Quanto às correlações pode verificar-se que na sua maior parte todas as correlações são significativas. Assim, a correlação positiva mais forte verifica-se com o tempo na empresa de cliente e o tempo na empresa de trabalho temporário ( $r=.79, p<.01$ ). Em relação às variáveis do presente estudo pode verificar-se a correlação positiva mais forte se verifica em relação ao compromisso afectivo para com a empresa cliente e o compromisso afectivo para com a empresa de trabalho temporário ( $r=.78, p<.01$ ). Do mesmo modo, a POS e o compromisso afectivo para com a empresa cliente demonstram ter uma correlação positiva moderada ( $r=.61, p<.01$ ), existindo também uma correlação moderada e positiva entre a POS e o compromisso afectivo para com a empresa de trabalho temporário ( $r=.57, p<.01$ ). Por outro lado, ao avaliarmos a variável moderadora, a motivação integrada, poder-se-á verificar que a mesma se encontra significativamente associada com a POS ( $r=.34, p<.01$ ), com o compromisso afectivo para com a empresa cliente ( $r=.26, p<.01$ ) e com o compromisso afectivo para com a empresa de trabalho temporário ( $r=.37, p<.01$ ).

Foram utilizados métodos diferentes com o objectivo de testar as várias hipóteses elaboradas. Assim, para o teste da primeira hipótese foi elaborada uma regressão linear, tendo sido introduzidas as várias de controlo (i.e., habilitações, tempo na empresa cliente e tempo na empresa de trabalho temporário) no primeiro passo e as variáveis preditoras no segundo.

**Quadro 3 – Análise de regressões**

|   | <b>POS</b><br>Valores relativos<br>ao 2º passo<br>$\beta$ |
|---|---|
| <b>Habilitações</b>                         | -.07**  |
| <b>Tempo empresa cliente</b>                | -.06**  |
| <b>Tempo empresa de trabalho temporário</b> | -.01  |
| <b>Compromisso Empresa Cliente</b>          | .61**   |
| <b>R<sup>2</sup> ajustado</b>               | .37   |
| <b><math>\Delta R^2</math></b>              | .37**   |
| <b>F</b>                                    | 1829.71   |

\*\* $p<.01$

Através do Quadro 3 pode verificar-se que a POS se encontra positivamente relacionada com o compromisso afectivo para com a empresa cliente, uma vez que o coeficiente de regressão entre a POS (variável independente) e o compromisso afectivo para com a empresa cliente é igual a 0.61 ( $\rho < .01$ ), confirmando a primeira hipótese deste estudo. Do mesmo modo, pode verificar-se que a POS explica 37% da variância do compromisso afectivo para com a empresa cliente ( $\Delta R^2 = .37$ ;  $\rho < .01$ ). Por último, o valor de F (1829.71,  $\rho < .01$ ) também sugere que a POS e o compromisso afectivo para com a empresa cliente se encontram positivamente relacionados.

Para o teste da segunda e terceira hipótese foi utilizada a ferramenta computacional PROCESS, uma vez que a mesma permite analisar modelos condicionais semelhantes aos apresentados no presente estudo (Hayes, 2012). O PROCESS estima os seus coeficientes através de uma regressão OLS, permitindo uma análise do tipo *bootstrap*. Segundo Hayes (2012) uma análise *bootstrap* confere mais vantagens do que uma regressão tradicional, nomeadamente: (1) teste de mais do que um mediador em simultâneo; (2) não requer que a amostra tenha uma distribuição do tipo normal; (3) reduz o número de testes inferenciais, assim como a probabilidade dos erros de tipo I; e (4) exhibe um desempenho melhor do que o teste tradicional de Sobel em amostras mais pequenas.

Para o teste da segunda hipótese deste estudo foi efectuada uma análise de mediação (Quadro 4), tendo sido também introduzidas as variáveis de controlo previstas anteriormente.

**Quadro 4 – Análise de Mediação**

|   | $\beta$ | SE  | $t$    | $\rho$ |                |
|---|---------|-----|--------|--------|----------------|
| <b>Efeito Total e Directo <math>R^2=.35</math>; <math>p&lt;.01</math></b> |         |     |        |        |                |
| ComitT e POS (c)  | .61     | .02 | 37.53  | <.01   |                |
| ComitClient e POS (a)   | .74     | .02 | 42.74  | <.01   |                |
| ComitT e ComitCliente, controlando o efeito da POS (b)                    | .63     | .01 | 49.72  | <.01   |                |
| ComitT e POS, controlando o efeito do ComitCliente (c')                   | .15     | .02 | 9.51   | <.01   |                |
| <b>Efeito parcial das variáveis de controlo no ComitT</b>                 |         |     |        |        |                |
| Habilitações  | -.14    | .01 | -12.68 | <.01   |                |
| Tempo TT  | .02     | .15 | 1.43   | .15    |                |
| Tempo Cliente   | -.07    | .01 | -5.24  | <.01   |                |
| <b>Efeito Total (Efeito indirecto <i>bootstrap</i>)</b>                   |         |     |        |        |                |
| Efeito  | .47     | .02 | .44    | .50    | $\rho$<br><.01 |

*Nota.* N=3059; ComitClient = Compromisso afectivo com a empresa cliente; ComitT = Compromisso afectivo com a empresa de trabalho temporário; LI = Limite inferior; IC = Intervalo de Confiança; LS = Limite Superior; *bootstrap* = 5000

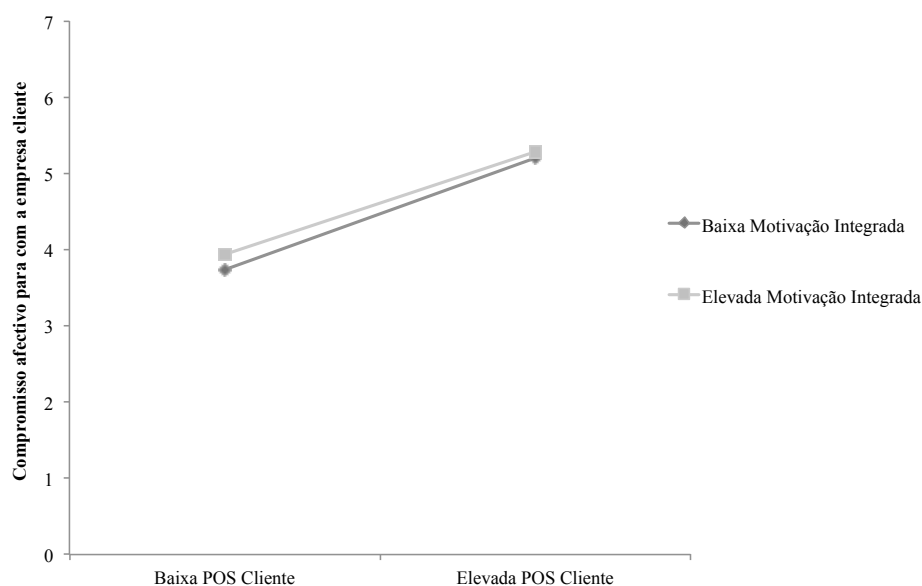
A segunda hipótese do presente estudo faria prever que o compromisso afectivo com a empresa cliente funcionaria como factor mediador na relação entre a POS desta empresa e o compromisso afectivo com a empresa de trabalho temporário. Observando o Quadro 4 pode constatar-se que existe um efeito directo ( $\beta=.61$ ,  $p<.01$ ) e um efeito indirecto ( $\beta=.15$ ,  $p<.01$ ) entre a POS e o compromisso afectivo para com a empresa de trabalho temporário. Deste modo, verifica-se que apesar do efeito indirecto ser inferior ao efeito directo, i.e., quando controlado o efeito da variável mediadora (compromisso afectivo para com a empresa cliente) a relação entre a POS e o compromisso afectivo para com a agência de trabalho temporário torna-se mais fraca, esta continua a ser significativa. Desta forma, corrobora-se parcialmente a segunda hipótese deste estudo, dado que estamos perante uma mediação parcial do compromisso afectivo da empresa cliente na relação entre a POS e o compromisso afectivo para com a empresa de trabalho temporário.

**Quadro 5 - Análise de Moderação Mediada**

|   | $\beta$  | SE        | $t$              | $p$              |
|---|----------|-----------|------------------|------------------|
| <b>Variável dependente: ComitClient (<math>R^2=.39</math>; <math>p&lt;.01</math>)</b>                             |          |           |                  |                  |
| Constant  | 4.54     | .07       | 62.06            | <.01             |
| POS   | .70      | .02       | 37.54            | <.01             |
| Motivação integrada   | .07      | .02       | 4.55             | <.01             |
| POS*Motivação Integrada   | -.03     | .01       | -2.78            | <.01             |
| Habilitações  | -.07     | .02       | -4.49            | <.01             |
| Tempo TT  | -.04     | .02       | -1.96            | .05              |
| Tempo Cliente   | .09      | .02       | 5.25             | <.01             |
| <b>Variável dependente: ComitT (<math>R^2=.64</math>; <math>p&lt;.01</math>)</b>                                  |          |           |                  |                  |
| Constant  | 1.88     | .08       | 24.47            | <.01             |
| ComitClient   | .63      | .01       | 49.85            | <.01             |
| POS   | .14      | .02       | 9.38             | <.01             |
| Habilitações  | -.14     | .01       | -12.64           | <.01             |
| Tempo TT  | .02      | .01       | 1.38             | .17              |
| Tempo Cliente   | -.07     | .01       | -5.23            | <.01             |
| <b>Efeito indirecto condicional <i>bootstrap</i> da Motivação Integrada no ComitClient (<math>\pm</math> 1DP)</b> |          |           |                  |                  |
|   | <b>b</b> | <b>SE</b> | <b>LI 95% IC</b> | <b>LS 95% IC</b> |
| -1DP (-1.47)  | .48      | .02       | .44              | .51              |
| ComitClient (.00)   | .45      | .02       | .42              | .48              |
| +1DP (1.47)   | .42      | .02       | .38              | .45              |

*Nota.* N=3059; ComitClient = Compromisso afectivo com a empresa cliente; ComitT = Compromisso afectivo com a empresa de trabalho temporário; DP = Desvio Padrão; LI = Limite inferior; IC = Intervalo de Confiança; LS = Limite Superior; *bootstrap* = 5000; A variável independente foi centrada na média antes da análise dos resultados.

Por último, tal como foi referido anteriormente, o teste da terceira hipótese deste estudo foi efectuado através do modelo computacional PROCESS, tendo sido efectuado um teste de mediação moderada, enquadrado no modelo 7 deste paradigma (Hayes, 2012). Pretende-se, então, verificar se a relação entre a POS e o compromisso afectivo para com a empresa cliente é mais forte quando a motivação integrada é mais baixa do que quando esta é elevada. Deste modo, após analisar os resultados obtidos através da Quadro 5, pode verificar-se que existe uma interacção negativa e significativa entre a POS e a motivação integrada ( $\beta = -.03, p < .01$ ). Similarmente, podemos verificar que quando os níveis de motivação integrada são mais baixos a relação entre a POS e o compromisso afectivo para com a empresa cliente torna-se mais forte ( $b = .48$ , IC 95%: .44 a .51), sendo esta relação graficamente apresentada através Figura 1. Posto isto, pode comprovar-se que os resultados apresentados oferecem suporte à terceira hipótese formulada.



**Figura 1 - Gráfico representativo da interacção de valores baixos e elevados da variável independente e moderadora e o seu efeito na variável dependente**

## Discussão

Com o presente estudo foi possível observar, numa amostra de trabalhadores temporários que, como esperado, a percepção de suporte organizacional para com a empresa cliente se relaciona positivamente com o compromisso afetivo para com a

mesma, sendo que a relação entre a POS do cliente e o compromisso afectivo para com a agência de trabalho temporário é mediada parcialmente pelo compromisso para com a empresa cliente. Para além disto, tal como expectável, foi ainda possível observar que a relação entre a POS e o compromisso para com a empresa cliente é moderada pelo tipo de motivação dos trabalhadores temporários, mais concretamente pela motivação integrada.

De acordo com a primeira hipótese, verifica-se uma relação positiva entre a POS para com a empresa cliente e o compromisso afectivo para com a mesma. Neste sentido, demonstra que a teoria da troca social (Blau, 1964) e a norma da reciprocidade (Gouldner, 1960) se aplicam no contexto dos trabalhadores temporários, onde os trabalhadores temporários se sentem obrigados a retribuir o tratamento favorável que consideram receber por parte da empresa cliente. Deste modo, o seu dever de obrigação para com a empresa cliente faz com que se sintam emocionalmente ligados a esta, podendo exibir maiores níveis de desempenho e de participação para o cumprimento dos objectivos da organização. Tais resultados são, também, corroborados na literatura científica em amostras de trabalhadores temporários, onde elevados níveis de suporte organizacional se relacionam com elevados níveis de compromisso (Connelly et al., 2007; Corpanzano & Mitchell, 2005; Coyle-Shapiro & Morrow, 2006; Liden et al., 2003).

A segunda hipótese postulava a existência de uma relação de mediação entre a POS da empresa cliente e o compromisso afectivo para com a agência de trabalho temporário através do compromisso para com a empresa cliente. Os resultados obtidos corroboram parcialmente esta hipótese, uma vez que se verificou a existência de uma mediação parcial entre as variáveis. Deste modo, confirma-se o efeito de *spillover* previsto por Coyle-Shapiro e Morrow (2006), onde à medida que o compromisso para com a empresa cliente aumenta, aumenta o compromisso para com a empresa de trabalho temporário ( $\beta=.63, p<.01$ ). Neste sentido, o trabalhador avalia a empresa de trabalho temporário baseando-se na relação estabelecida com a empresa cliente (Connelly et al., 2007), não deixando, no entanto, de exibir compromisso para com a agência de trabalho temporário uma vez que, em última instância, esta é responsável pela colocação na empresa cliente onde o trabalhador se encontra a exercer funções. Assim, o trabalhador poderá desenvolver um sentimento de obrigação para com a empresa de trabalho temporário quando percepção suporte por parte da empresa



cliente, uma vez que sem a primeira não estaria inserido no mercado de trabalho, não recebendo esse tipo de recompensa.

Por último, a terceira hipótese deste estudo suponha que a motivação integrada moderava a mediação do compromisso afectivo para com o cliente entre a POS e o compromisso afectivo para com a agência, de tal forma que a relação entre a POS do cliente e o compromisso afectivo do cliente era mais forte quando esta motivação era baixa do que quando esta motivação era elevada. Através dos resultados obtidos pôde confirmar-se esta hipótese, onde os trabalhadores com níveis de autonomia superiores (motivação integrada) veêm as suas necessidades básicas satisfeitas, enfraquecendo a relação entre a POS e o compromisso afectivo. Deste modo, a motivação surge como um factor a considerar aquando da formação de atitudes e comportamentos dos trabalhadores temporários (De Cuyper et al., 2008). No entanto, o efeito encontrado não se revelou tão expressivo como esperado ( $\beta = -.03$ ,  $p < .01$ ), fazendo prever que, apesar do seu efeito significativo, a motivação integrada não exerce um efeito preponderante na relação entre a POS e o compromisso afectivo. Neste sentido, pode constatar-se que a norma da reciprocidade (Gouldner, 1960) continua a verificar-se, ainda que com menor força, mesmo quando as necessidades básicas de determinado indivíduo se encontram satisfeitas. Uma das razões que poderá explicar estes resultados tem a ver com o facto de que a maioria dos trabalhadores temporários da nossa amostra exibir valores baixos de motivação integrada ( $\bar{x} = 2.83$ , numa escala de 7 pontos), fazendo prever que caso a amostra exibisse valores mais elevados de motivação integrada, o seu efeito moderador na relação entre a POS e o compromisso afectivo seria superior.

## **1. Limitações e Sugestões para Investigação Futura**

À semelhança das investigações científicas encontradas na literatura o presente estudo apresenta algumas limitações. Em primeiro lugar, a amostra deste estudo manifesta níveis de motivação integrada baixos. Segundo a literatura este padrão parece ser consistente, dado que apenas um terço da força de trabalho temporária prefere este estatuto (DiNatale, 2001; Morris & Vekker, 2001). Assim, o facto dos trabalhadores temporários não estarem constantemente associados a resultados desfavoráveis (De Cuyper & De Witte, 2008) pode encontrar aqui a sua explicação, onde a proporção dos diferentes tipos de motivação ao longo da amostra pode condicionar os resultados obtidos. Deste modo, em investigações futuras recomenda-se que a amostra seja mais

equilibrada relativamente aos tipos de motivação existente. Similarmente, uma vez que no presente estudo foi apenas verificada a influência do tipo de motivação integrada entre a POS e o compromisso afectivo, com a vista a melhor compreender a influência de factores motivacionais na formação de atitudes em contexto organizacional, em investigações futuras será pertinente investigar a influência dos restantes tipos de motivação.

Em segundo lugar, o presente estudo foi efectuado apenas com uma parte dos trabalhadores temporários, i.e., trabalhadores temporários contratados através de uma agência de trabalho temporário. No entanto, o facto de várias agências de trabalho temporário terem demonstrado a sua vontade em participar, acrescenta validade ao mesmo. Porém, essa mesma validade pode ser colocada em causa, dado que a amostra se encontra limitada ao contexto português, sendo que se recomenda a elaboração de estudos comparativos noutros contextos organizacionais.

Outra das limitações deste estudo prende-se com o modo de obtenção das respostas, dado que todas as medidas se basearam em questionários dirigidos aos trabalhadores, tendo a fonte de informação sido sempre a mesma. Deste modo, a percepção de determinado colaborador acerca do apoio que obtém por parte da organização pode diferir da percepção dos restantes, podendo enviesar os resultados. Por último, a presente investigação foi efectuada num único momento, sendo que um estudo longitudinal poderá ser efectuado com vista a realizar uma análise comparativa de resultados.

## **2. Implicações**

Através do presente estudo foi possível verificar a pertinência da utilização da teoria de suporte organizacional para explicar as relações desenvolvidas no contexto organizacional dos trabalhadores temporários. Deste modo, é possível constatar-se que quando os trabalhadores recebem suporte organizacional por parte da empresa cliente, estes tendem a comprometer-se com esta, fazendo prever que um tratamento adequado por parte da empresa cliente propiciará o desenvolvimento de atitudes favoráveis, ainda que não tenham um contrato directo com a empresa em questão. Assim, em concordância com Chambel e Castanheira (2007), poderá inferir-se que um tratamento

semelhante entre os diversos tipos de trabalhadores de determinada organização produzirá respostas semelhantes.

Os motivos para o trabalho temporário foram também averiguados no presente estudo fazendo prever que os mesmos podem exercer um impacto no dia-a-dia dos trabalhadores temporários, nomeadamente, no desenvolvimento de atitudes face à organização que se encontram a trabalhar. Neste sentido, um conhecimento acerca dos tipos de trabalhadores e as suas motivações poderá servir de mote para as práticas de Recursos Humanos a ser aplicadas em determinada organização, com o objectivo de contribuir não só para o bem-estar dos seus trabalhadores, como para o desenvolvimento da sua empresa.

### Referências

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990a). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of Management Journal*, 33, 847-858.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990b). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- BCG (2011). *Adapting to change: How private employment services facilitate adaptation to change, better labour markets and decent work*. Brussels: European Confederation of Private Employment Agencies.
- Bernasek, A., & Kinnear, D. (1999). Workers' willingness to accept contingent employment. *Journal of Economic Issues*, 33, 461-469.
- Blau, P.M. (1964). Social Exchange. *Exchange and power in social life* (pp. 89-114). New York:Wiley.
- Bush, R., Kuvaas, B., & Dysik, A. (2010). Dual support in contract workers' triangular employment relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 93-103. doi: 10.1016/j.jvb.2010.02.009
- Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2007). They don't want to be temporaries: Similarities between temps and core workers. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 943-959. doi: 10.1002/job.471
- Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2012). Training of temporary workers and the social exchange process. *Journal of Managerial Psychology*, 27, 191-209. doi:10.1108/02683941211199563

- Chambel, M. J., & Sobral, F. (2011). Training is an investment with return in temporary workers: a social exchange perspective. *Career Development International*, 16, 161- 177. doi:10.1108/13620431111115613
- CIETT (International Confederation of Private Employment Agencies) (2013). *The agency work industry around the world*. Brussels: CIETT.
- Connelly, C. E., & Gallagher, D. G. (2004). Emerging trends in contingent work research. *Journal of Management*, 30, 959–983. doi:10.1016/j.jm.2004.06.008
- Connelly, C. E., Gallagher, D. G., & Gilley, K. M. (2007). Organizational and client commitment among contracted employees: A replication and extension with temporary workers. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 326-335. doi: 10.1016/j.jvb.2006.10.003
- Coyle-Shapiro, J. A. M., & Kessler, J. (2002). Contingent and non-contingent working in local government: Contrasting psychological contract. *Public Administration*, 80(1), 77-101.
- Coyle-Shapiro, J. A-M., & Morrow, P. C. (2006). Organizational and client commitment among contracted employees. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 416-431. doi: 10.1016/j.jvb.2005.10.002
- Coyle-Shapiro, J. A-M., Morrow, P. C., & Kessler, I. (2006). Serving two organizations: Exploring the employment relationship of contracted employees. *Human Resource Management*, 45, 561-583. doi: 10.1002/hrm.20132
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31, 874-900. doi: 10.1177/0149206305279602
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self- determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227–268. doi:10.1207/S15327965 PLI1104\_01.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology*, 49(3), 182–185. doi:10.1037/a0012801.
- De Cotiis, T., & Summers, T. (1987). A path analysis of a model of antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations*, 40, 445-470.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2008). Volitio and reasons for accepting temporary employment: Associations with attitudes, well-being, and behavioural intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17, 363-387.
- De Cuyper, N., De Jong, J., De Witte, H., Isaksson, K., Rigotti, T., & Schalk, R. (2008). Literature review of theory and research on the psychological impact of temporary employment: Towards a conceptual model. *International Journal of Management Reviews*, 10, 25–51. doi: 10.1111/j.1468-2370.2007.00221.x
- De Jong, J., De Cuyper, N., De Witte, H., Silla, I., & Bernhard-Oettel, C. (2009). Motives for accepting temporary employment: A typology. *International Journal of Manpower*, 30, 237–252. doi: 10.1108/01437720910956745.
- De Jong, J., & Schalk, R. (2010). Extrinsic motives as moderators in relationship between fairness and work outcomes among temporary workers. *Journal of Business & Psychology*, 25, 175-189. doi: 10.1007/s10869-009-9139-8
- DiNatale, M. (2001). Characteristics of and preference for alternative work arrangements, 1999. *Monthly Labor Review*, March 2001, 28-49.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 42-51. doi: 10.1037//0021-9010.86.1.42
- Eisenberger, R., Aselage, J., Sucharski, I. L., & Jones, J. R. (2004). Perceived Organizational Support. In J. Coyle-Shapiro, L. Shore, & S. Taylor, & L. Tetrick (Eds.), *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives*. Oxford University Press.

- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82, 812-820.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Ellingson, J. E., Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (1998). Factors related to the satisfaction and performance of temporary employees. *Journal of Applied Psychology*, 83, 913-921.
- Ferguson, M. J., & Bargh, J. A. (2004). Liking is for doing: The effects of goal pursuit on automatic evaluation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 557–572.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331–362. doi:10.1002/job.322.
- Gallagher, D. G., & Connelly, C. E. (2008). Nonstandard work arrangements: Meaning, evidence, and theoretical perspectives. In J. Barling, & C. L. Cooper (Eds.), *The SAGE handbook of organizational behavior: Volume I, micro approaches* (pp. 621-640). London: SAGE publications.
- Gallagher, D. G., & McLean Parks, J. (2001). I pledge thee my troth...contingently: Commitment and the contingent work relationship. *Human Resource Management Review*, 11, 181-208.
- Giesecke, J., & Gross, M. (2003). Temporary employment: Chance or risk? *European Sociological Review*, 19(2), 161–177.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.

- Hayes, A. F. (2012). PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling [White paper]. Retirado de <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>
- Hutchison, S. (1997). A path model of perceived organizational support. *Journal of Social Behavior & Personality*, 12, 159-174.
- Kalleberg, A. L. (2000). Nonstandard employment relations: Part-time, temporary and contract work. *Annual Review of Sociology*, 26, 341-365. doi: 10.1146/annurev.soc.26.1.341
- Krausz, M. (2000). Effects of short- and long-term preference for temporary work upon psychological outcomes. *International Journal of Manpower*, 21, 635-647.
- Latack, J. C., Kinicki, A. J., & Prussia, G. E. (1995). An integrative process model of coping with job loss. *Academy of Management Review*, 20, 311-342.
- Lee, J., & Peccei, R. (2007). Perceived organizational support and affective commitment: the mediating role of organization-based self-esteem in the context of job insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 661-685. doi: 10.1002/job.431
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Kraimer, M. L., & Sparrowe, R. T. (2003). The dual commitments of contingent workers: An examination of contingents' commitment to the agency and the organization. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 609-625. doi: 10.1002/job.208
- Lopes, S., & Chambel, M. J. (2013). Motives for being temporary agency worker: Validity study of one measure according to the Self-Determination theory. *Social Indicators Research*, 116, 137-152. doi: 10.1007/s11205-013-0273-3
- Mathieu, J.E., & Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.



- McDonald, D. J., & Makin, P. J. (2000). The psychological contract, organizational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership & Organizational Development Journal*, 21(2), 84-91. doi: 10.1108/01437730010318174
- Meyer, J. P. (1997). Organizational commitment. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12 (pp. 175-228). Chichester: John Wiley & Sons.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research & application*. London: Sage Publications.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551. doi: 10.1037/0021-9010.78.4.538
- Meyer, J.P., Irving, P.G., & Allen, N.J. (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 29-52. doi: 10.1002/(SICI)1099-1379(199801)19:1<29::AID-JOB818>3.0.CO;2-U
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Morris, M. D. S., & Vekker, A. (2001). An alternative look at temporary workers, their choices, and the growth in temporary employment. *Journal of Labor Research*, 22, 374-390.

- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *The Academy of Management Review*, 22(1), 226-256.
- Pearce, J. (1993). Toward an organizational behavior of contract laborers: their psychological involvement and effects on employee co-workers. *Academy of Management Journal*, 36, 1082-1096.
- Riggle, R. J., Edmonson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62, 1027-1030. doi:10.1016/j.jbusres.2008.05.003
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714. doi: 10.1037//0021-9010.87.4.698
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 825-836. doi: 10.1037//0021-9010.86.5.825
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78. doi:10.1037/110003-066X.55.1.68
- Shore, L. M., & Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. In R. Cropanzano and K. M. Kacmar (Eds.), *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing Social Climate at Work* (pp. 149-164). Westport, CT: Quorum.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78, 774-780.

- Stone, D. N., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2009). Beyond talk: Creating autonomous motivation through self-determination theory. *Journal of General Management*, 34, 75–91.
- Sturges, J. & Guest, D. (2001). Don't leave me this way! A qualitative study of influences on the organisational commitment and turnover intentions of graduates early in their career. *British Journal Of Guidance & Counselling*, 29, 447-462. doi: 10.1080/03069880120085992
- Tan, H-. H., & Tan, C.-P. (2002). Temporary employees in Singapore: What drives them? *The Journal of Psychology*, 136, 83–102. doi:10.1080/00223980209604141.
- Van Dyne, L., & Ang, S. (1998). Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore. *Academy of Management Journal*, 41, 692–703.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.